

理論と実際のはざまで思うこと

大学で学んだことは社会でどこまで通用するのか

清宮政宏 Masahiro Seimiya
滋賀大学 経済学部 / 教授

1. ある元プロ野球選手の話から考える理論と実際
2. 経営における理論と実際
3. 教育の中での違和感
4. 社会が大学に求めているもの

1. ある元プロ野球選手の話から考える 理論と実際

「理論」と「実際」の間に隔たりがあるのは、ある意味当然といえる。これについて、ある元プロ野球選手の話からはじめたい。その選手とは落合博満である。彼はロッテをはじめとする4球団に在籍し、3度の三冠王を達成した。もちろん選手としてだけでなく監督としての実績も残している。

その落合が現役晩年の頃、テレビ番組で「神主打法」と呼ばれた彼の打撃フォームについて語ったことがあった。彼自身で実演しながら、バッターボックスでホームベースに正対し、バットは自身の正面に立て、グリップを腹の前あたりに据えて、顔を正面のバットからピッチャー方向の横に向ける。これが基本的な構えだといい、そこからピッチャーの投げた球に対し、ムダのない軌道でバットを振ってボールに当てる・・・これが彼の打撃フォームの「基本形」だというのである。実際にその通りやってみると、少し堅苦しい動作にも思えるのだが、落合によれば、実際の試合でその基本形の通りに打つことはなく、「基本形」を意識しながら、ピッチャーの投げる球の速さや球種、試合の状況にあわせ、その動作は変わるというのであった¹⁾。

落合のこの説明は、「理論」と「実際」の関係を、上

手くいあらわしているように私には思えた。理論というのはあくまでも基本形であって、実際は様々な要因で、事象や行動は異なって現れる。理論の通りというのはないといってもよい。経営学やマーケティングの理論・概念は、あくまでも基本形の1つであって、実際の企業等の行動は、様々な環境要因や、顧客の行動変化、競争相手の動きによって、変容して現れるのである。

2. 経営における理論と実際

具体例を1つあげると、マーケティング概説書によく掲載されている「製品ライフサイクル理論」というものがある。企業により発売された製品は、生物の一生をなぞらせるように進み、導入期、成長期、成熟期、そして衰退期を経て終わるというものである。理論として理解しやすいが、その通りに考え実務のマーケティングを行うと、大きな落とし穴があるともいわれている。なぜなら、そもそも多くの新製品は導入期でダメになるし、企業が新製品として出すモノのほとんどは、計画的陳腐化と抱き合わせたモデルチェンジであったり、漸進的な製品改良であることが多いからである²⁾。また納豆、豆腐、醤油のように、ずっと使い続けられる伝統的なモノもあれば、衰退期と考え、マーケティング努力を怠ると、十分に製品力がありながら予定調和的に売上が落ちてしまうモノもある³⁾。

また新製品購買行動分析の1つとして提示されている「採用者カテゴリー」も、その通りに考え実務を行うと弊害があるといわれている。この理論は、革新的

1) 落合は現役時代、量・質ともに他の選手が真似できないほどの練習を行い、野球の「基本形（理論）」を理解しながら「実際」にもしっかり対応できる選手だったといえる。

2) 計画的陳腐化とは、従来品に新機能を1つくらい付加し、パッケージやデザインなど見た目を変えたモノを「新製品」として出して、従来品からの買い替えを促すこと。

な新製品が発売されたのち、どのような人々によって、購買され普及してゆくかを時間軸で分析するもので、購買者を、革新的採用者、初期少数採用者、前期多数採用者、後期多数採用者、採用遅滞者の5つに分け、正規分布を描くように購買者が増減しながら、新製品の採用が進んでゆくというものである。

これも理論として緻密ながら、企業によって発売されたものが、この通り人々に購買・採用されるのは稀といわれる。なぜならこの理論は、仮に100人(あるいは1,000人) いれば、最終的には100人(1,000人) が、最終的に購買・採用することを前提に構築されたものだからである⁴⁾。むしろ現代のマーケティング研究では、初期少数採用者と前期多数採用者の間にキャズム(大きな溝)が存在すると考えて、そのキャズムの様相について明らかにしようとする研究が多いといえる。

このように実際の企業の実務では、理論通りには進まないことを念頭において、施策の立案や実行をすることが多い。もちろん私の講義(専門科目)でも、そのような理論と実際の間に差があることを含めて、整理しながら学生等には話すようにしている。

3. 教育の中での違和感

しかし大学の講義で学生等とやり取りをすると、これら理論と実際の差を理解せず、さらにいえば理論を全く履違えて捉えている学生も多く見受けられる。もちろん実務経験のない学生等に、それらを完全に理解させるのは難しいが、そのギャップが他大学の

学生(私立の総合大学など)と比べて大きいと感じると、やはり気にならざるを得ない。

例えば前段の「製品」について、説明しようとするマーケティングの「理論」は数多あるのだが、その1つか2つだけを見て「マーケティング=製品開発」と考える学生が一定数いたりする。もちろんマーケティング戦略を進める上で、「製品」政策は重要な柱の1つであるのだが、同等以上に重要なのが、「価格」や「プロモーション(コミュニケーション)」、「流通チャネル」などである。

私の講義では、マーケティング戦略には複数の柱となる政策があり、それぞれ重要との話はもちろんですが、講義に出ず期末レポートだけ出して単位取得しようと安易に考える履修者には、そんな「製品」だけを書いたレポートを出してきたりする学生がいる。そしてその内容はアイデアだけで、経営では最重要となる「採算性」や「技術的な実現可能性」には全く触れておらず、あたかも学生同士のアイデアの出し合いで、製品開発ができると考えていたりする。さらにいうと、製品開発に興味があると繰り返しいえば、就職企業で製品開発部門に配属されると考えている者さえいる⁵⁾。

しかし「実際の」企業の「製品開発」は、全く別物である。

メーカーであれば、製品開発で中心となるのはむしろ理系出身者であり、電機メーカーなら大学の理工学部で機械や電気の専攻分野にいた者たちや、食品メーカーなら農学や化学、栄養学を専攻していた者たち、さらに医薬・医療関係なら薬学や理学、生理学

3) 衰退期と思われながら、工夫を凝らすことで再度売上を大きく伸ばした例もある。長期低落傾向にあったウイスキーが、ハイボールという飲み方によって再度売上を向上させたのは、典型例の1つであろう。

4) これは元々社会学の分析から作り出された理論で、米国の伝統的な農村において、近代的な農業手法が受け入れられていく過程を観察し、構築されたものだからである。

5) 文・理系の様々な学部を抱える総合大学では、学生サークルや部活動等で文・理系双方の学生が混在して活動もするため、このような学生は少ないように思う。

などの分野で研究経験がある者たちである。なお理系出身者は、営業部など文系出身者の職場のように思われている部署にも多く配属される。私自身約20年、電気機器メーカーで実務を行い大学教員となったが、新卒入社時、配属で同じ営業部となった同期社員3人のうち、私以外の2人は理系学部出身であった。これはメーカーに限らず、総合商社や金融機関でも同じようなものと聞いている。

さてそのような中、経済学部などの文系出身者は、「製品開発」に関わるところでいうなら、自社製品を販売する小売店の要望・意見の集約や、そこからたられる顧客ニーズの分析などを担うことになる。そのため多くの企業では、文系出身の新卒や若手社員には、まず営業やそれをサポートする仕事に就かせて、自社製品を販売させながら、小売店や顧客の声を直に聴かせることになるのである。

もちろん大学での教育活動が、企業と同じである必要はない。思いを巡らし様々な可能性を考えるのは、大学ならではのこともいえる。また、入学したばかりの1年生と、専門科目を中心に履修し就活も行う3・4年生で、理解の仕方に違いがあるのも当然であろう。しかし、その思考で捉える社会・企業活動像が実際とギャップが大きいとすると、やはり何らかのかたちで改善を促さざるを得ないといえる。

4. 社会が大学に求めているもの

前段のように、大学の中で考えていることと実社会で実際に行われることに差があるのは事実だが、さらに日本の特徴の1つとして、大学教育が企業等で活動するための即戦力養成の場となっていないことも考慮する必要がある。そのため多くの企業では、新入社員教育を組織的にしっかり行い、入社後2-3年をかけて社会人としての基礎や、その企業や業界で仕事をしていくための能力を身に付けさせて行くのである。

ところで本学・経済学部では、データサイエンスやAI教育をウリにする講義科目を揃えていつているが、学生等はしっかりと勉学に励み、それが学外や社会に出た時の強みになっているのだろうか。

私のゼミ生で、勉学にもまあまあ励み、他の学生から羨まれる就職先も得て、データサイエンスは自分等の強みだからと、夏季休暇中に、東京大学が主催するデータサイエンスのセミナー（会場は東京）に自信満々で参加した者がいた。しかし行ってみると、講演内容が全く理解できず、横にいた東京の有名校に通うという高校生に教えて貰いながら、やっとセミナーの内容が理解できたというのである。

もちろん大学の講義にこまめに出席し、熱心に勉強をする学生なら、データサイエンスやAIの知識・素養は身に付けて卒業してゆくことになるであろう。しかし先に話の出た、単位さえ取れば講義など出なくてよいと考えている学生が、データサイエンスやAI関連の科目を数コマ履修し、仮に単位取得できたとして、本当に強みになるのだろうか。もしそれらの学生が、自分等にはデータサイエンスやAIの専門的な知識が十分あると考えるなら、社会に出た時、大きな挫折感を味わい、場合によっては社会・企業への不適応をも起こしかねないのではないかと思われる。大学の中にいると気づきにくいのが、社会が認識し本学に期待している学生像は、学内で考えているものとは少し違うと思う。

さて上記も含めてになるのだが、滋賀大学で学んだ「理論」や考え方は、社会に出た「実際」の活動の中で、どこまで通用するのだろうか。学生等が強みと思っているものは、社会に出た時、他大学出身者と比べて、本当に強みになるのだろうか。「理論」と「実際」から話を少し発展させたが、もしそこに大きなギャップがあるのなら、それらをしっかり見極め、埋めて行くことも必要ではないだろうか。

